

BAB I LATAR BELAKANG

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi saat ini, persaingan antar perusahaan baik itu perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) ataupun perusahaan swasta meningkat seiring dengan laju pertumbuhan ekonomi global. Perusahaan berlomba-lomba mendapatkan keuntungan yang maksimal dengan penggunaan sumber daya seminimal mungkin. Perusahaan menuntut sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya harus dapat bersaing, bertahan dan mampu memenangi persaingan. Sumber daya perusahaan ada bermacam-macam namun yang utama adalah sumber daya manusia di dalamnya. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasional karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasional. Sumber daya manusia di perusahaan dikatakan yang utama sebab sumber daya manusia itu sendiri yang menentukan kemana arah dan tujuan dari perusahaan. Jadi untuk dapat mewujudkan tujuan dari perusahaan, maka perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang unggul.

Sumber daya manusia (SDM) adalah asset yang berharga dalam organisasional baik itu organisasional formal dan bersifat non formal baik yang merupakan organisasional profit, karena dengan adanya SDM dalam organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik, sumber daya manusia yang ada perlu dikembangkan. Apalagi SDM tersebut memiliki kemampuan yang dapat membantu meningkatkan nilai-nilai dan profit maka sudah seharusnya bagi perusahaan dapat memberikan timbal balik yang sesuai bagi SDM yang memiliki kinerja yang baik agar dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi SDM yang ada, serta menjaga SDM tersebut agar tidak meninggalkan organisasional.

Sumber daya merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan (power), yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan, dan tindakan. Sumber daya tersebut antara lain, terdiri atas sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan, dan sumber daya teknologi. Di antara sumber daya tersebut, sumber daya yang terpenting adalah sumber daya manusia (*human resources*). Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang digunakan untuk mensinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasional. Tanpa SDM, sumber daya lainnya menganggur dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasional. Keberhasilan suatu perusahaan tidak bisa lepas dari peran para karyawan. Untuk itu perusahaan harus memperhatikan dengan baik kesejahteraan para pekerjanya tersebut.

Work-life balance telah muncul dan menjadi topik yang berbeda dalam literatur kehidupan kerja. *Work-life balance* telah ditetapkan dengan beberapa cara. *Work-life balance* sebagai tingkat kepuasan individu rasakan ketika mereka bisa berfungsi di tempat kerja dan di rumah dengan minimal konflik peran. Komitmen organisasional (*organizational commitment*) merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak terhadap tujuan-tujuan organisasional serta memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasional tersebut. Komitmen organisasional adalah sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasional tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasional tersebut. Oleh karena itu menciptakan keadaan yang bernilai positif dalam lingkungan kerja suatu perusahaan mutlak merupakan kewajiban dari setiap jajaran pimpinan perusahaan yang bersangkutan. Kepuasan sebenarnya merupakan keadaan yang sifatnya subyektif yang merupakan

hasil kesimpulan yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang diterima karyawan dari pekerjaannya dibandingkan dengan yang diharapkan, diinginkan, dan dipikirkannya sebagai hal yang pantas atau berhak atasnya. Sementara setiap karyawan secara subyektif menentukan bagaimana pekerjaan itu memuaskan. Berdasarkan *social exchange theory* menjelaskan bahwa karyawan yang mendapat perhatian yang baik dari perusahaan, baik itu dari rekan kerja, ataupun atasannya, akan memberikan imbalan yang setimpal dengan apa yang telah diterimanya. Imbalan dan perhatian layak yang diberikan perusahaan terhadap karyawannya akan memunculkan perilaku positif, salah satunya adalah munculnya komitmen pada karyawan yang bersangkutan. Sikap karyawan terhadap organisasional dan kehidupan mereka dipengaruhi oleh keseimbangan kehidupan-kerja.

Work-life balance bisa menjadi salah satu problem seseorang atau individu untuk memenuhi tugas dalam pekerjaannya dan tetap berkomitmen pada keluarga mereka, serta tanggung jawab diluar pekerjaan lainnya. Keseimbangan hidup kerja merupakan pembagian waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berdasarkan prioritas. yang berarti ada indikasi jelas antara manajemen waktu untuk kedua kehidupan, satu adalah kehidupan pribadi dan lainnya adalah kehidupan kantor. Adanya situasi seperti ini dapat berpengaruh juga pada komitmen organisasional. *Work-life balance* konsep luas termasuk memprioritaskan yang tepat antara "pekerjaan "(karier dan ambisi) di satu sisi dan" kehidupan "(kesehatan, kesenangan, waktu luang, keluarga dan pengembangan spiritual di sisi lain." Keseimbangan kehidupan kerja adalah konsep yang luas, termasuk memprioritaskan dengan tepat antara "pekerjaan" (karir dan ambisi) di satu sisi, dan "kehidupan" di sisi lain, mencakup kesehatan, kesenangan/hobi, rekreasi, keluarga dan pengembangan spiritual seseorang. Lockwood (2003) *Work-life balance* merupakan suatu keadaan dimana terdapat tuntunan suatu keseimbangan pekerjaan dan keseimbangan kehidupan pribadi. *Work-life balance* dibagi menjadi dua, yakni berdasarkan segi perspektif dari sudut pandang karyawan dan dari sudut pandang organisasional. Berdasarkan sudut pandang karyawan, *work-life balance* juga dapat diartikan sebagai suatu tantangan dengan tujuan mengelola tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab yang datang dari keluarga. *Work-life balance* dilihat dari sudut pandang organisasional merupakan suatu tantangan untuk menciptakan sebuah lingkungan yang suportif sehingga karyawan dapat fokus pada pencapaian di tempat kerja. Keseimbangan yang tercipta dalam kehidupan dan pekerjaan akan menghasilkan kemampuan di dalam diri, untuk bertanggung jawab penuh atas pekerjaan, keluarga, kehidupan pribadi, kehidupan sosial, serta membuat diri selalu siap dan berdaya tahan penuh, untuk melayani semua tanggung jawab dengan totalitas (Lockwood 2006).

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan Rene, R., & Wahyuni, S. (2018) *work-life balance* mampu meningkatkan kepuasan kerja mereka, karyawan masih menganggap etis apabila berpindah kantor (*resign*). Hal tersebut sudah semestinya membuat perusahaan menjadi lebih responsif akan program *work-life balance* sehingga dapat menjadi lebih efektif bagi kebutuhan karyawan agar dapat meningkatkan kepuasan sekaligus menjaga komitmen kerja karyawan. Menurut Riffay 2019 dalam penelitiannya bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Menurut hasil analisis data dan pembahasan dalam penelitian Oktaviani H (2018) keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Dalam penelitian Tumbel (2017) keseimbangan kehidupan kerja memiliki Pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan penelitian yang lain *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional Marinda (2019) tingkat *work-life balance* yang tinggi maupun rendah tidak akan mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat komitmen organisasional yang terjadi pada ibu bekerja

sebagai guru paud di kota Cimahi. Berdasarkan penelitian Yunita (2018) *work-life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Dalam perbedaan hasil dalam penelitian diatas maka penting dalam menambahkan variabel *intervening* yang memediasi antara *work life balance* terhadap komitmen organisasional. Dengan demikian penelitian ini menambahkan variabel kepuasan kerja sebagai variabel yang dapat menengahi antara variabel *work-life balance* dari perusahaan, khususnya karyawan yang bekerja dalam perusahaan swasta. Keseimbangan kerja-hidup sangat penting ketika organisasional harus mengelola profesional yang sangat teknis karena komitmen dan kesetiaan yang tinggi diperlukan untuk keberhasilan organisasional (Scholarios & Marks, 2006). Keseimbangan kehidupan seseorang yang menjalani berbagai peran, sangat mempengaruhi emosional seseorang dalam melakukan sesuatu. Apabila semua karyawan mampu menciptakan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaannya, maka disinyalir karyawan tersebut dapat lebih berkonsentrasi pada pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan produktivitas. Hal ini akan membuat setiap karyawan memiliki kesadaran untuk berkontribusi dan memberikan pelayanan terbaik. Kecerdasan menciptakan keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan tentunya akan menciptakan kualitas kerja yang unggul, serta membuat lingkungan kerja lebih menyenangkan dalam komitmen dan gairah kerja yang terarah menuju prestasi puncak. Komitmen organisasional merupakan peramalan yang lebih baik, karena merupakan tanggapan yang lebih global dan bertahan terhadap organisasional sebagai suatu keseluruhan dibandingkan kepuasan kerja. Seorang karyawan dapat tidak puas dengan pekerjaan tertentu dengan menganggapnya sebagai suatu kondisi sementara, tetapi tidak puas dengan organisasional adalah suatu kondisi yang akan dijalani secara terus menerus. Untuk itu dalam upaya peningkatan komitmen karyawan pada organisasional perlu dikaji faktor-faktor yang mempengaruhinya. Tenaga operasional dalam sebuah organisasional merupakan tingkatan karyawan paling rendah dalam sebuah perusahaan. Mereka melakukan kegiatan-kegiatan operasional seperti misalnya melakukan pendistribusian barang, dan mengatur display barang dan lain sebagainya. Para pekerja biasanya lebih cenderung menggunakan fisik mereka untuk bekerja, dibandingkan pemikiran. Dalam hal penggajian tenaga operasional bisanya mendapatkan gaji paling rendah dibandingkan karyawan level lainnya sehingga karyawan merasa kurang puas. Namun demikian tenaga operasional pada perusahaan pelayanan jasa pengiriman barang masa kerja yang sangat panjang, banyak dari mereka yang telah bekerja lebih lama. Namun disisi lain tekanan pekerjaan mereka sangat besar, mereka mengirimkan barang ke banyak alamat di Jakarta, dengan waktu yang singkat. Mobilitas mereka sangat tinggi, banyak keluhan yang terjadi dari karyawan pada bagian operasional tersebut, misalnya waktu makan siang mereka yang sering terlambat, karena harus mengirim barang sesuai dengan waktunya. Disamping itu lalu lintas di Jakarta sangat padat dan cenderung macet. Dengan demikian membuat mereka kelelahan fisik pada saat berada di jalan. Hal tersebut membuat karyawan sering mengeluh dikarenakan pekerjaan dengan upah yang mereka terima yang di rasa kurang sesuai. Dengan fenomena tersebut menunjukkan hal yang tidak wajar, karena tekanan pekerjaan membuat karyawan memilih untuk keluar dari perusahaan, namun sebagian tetap bekerja.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dijadikan suatu permasalahan dalam penelitian lebih lanjut dengan memfokuskan pada variabel *work-life balance* kepuasan kerja dan komitmen organisasional, kepuasan kerja karyawan berkenaan dengan perasaan, maka dengan terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan karyawan akan merasa puas. Keseimbangan kerja yang menyenangkan, dan komitmen organisasional yang baik, serta lainnya merupakan bentuk kepuasan yang secara umum diharapkan oleh karyawan dalam bekerja. Untuk itu dalam penelitian ini akan mengkaji lebih

mendalam tentang variable yang mempengaruhi seperti kepuasan kerja *work-life balance* komitmen organisasional.

Berdasarkan uraian di atas, maka dalam penelitian ini penulis tertarik dan mengambil judul penelitian tersebut yaitu: **“Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja sebagai *Variabel Intervening*”**

Maka identifikasi dan rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.2 Identifikasi Masalah

1. Kurangnya kecerdasan karyawan menciptakan keseimbangan kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan, sehingga mengakibatkan kualitas kerja kurang maksimal dan tidak menyenangkan.
2. Kurang adanya kepedulian perusahaan terhadap sesuatu yang dirasakan oleh karyawan sehingga mengakibatkan kurangnya kepuasan kerja karyawan di dalam perusahaan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas, maka rumusan masalah sebagai berikut dibawah ini :

1. Apakah terdapat pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional?
3. Apakah terdapat pengaruh *work-life balance* terhadap komitmen organisasional?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh antara *work-life balance* terhadap komitmen organisasional.
2. Untuk mengetahui pengaruh antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional.
3. Untuk mengetahui pengaruh antara *work-life balance* terhadap komitmen organisasional.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Bagi Akademik

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian lebih lanjut untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional.

2. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan wacana untuk mengembangkan ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berhubungan dengan kepuasan kerja dan *work-life balance* serta dampaknya terhadap komitmen organisasional.